

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**ANÁLISE DA QUALIDADE DE UM RESTAURANTE POR MEIO DA TÉCNICA DA  
JANELA DO CLIENTE**

**ANALYSIS OF THE QUALITY OF A RESTAURANT BY THE TECHNIQUE OF  
THE COSTUMER WINDOW**

José Renê de Oliveira, Fernando de Jesus Moreira Junior, Angela Pellegrin Ansuji e Andreas Dittmar  
Weise

**RESUMO**

O objetivo desse trabalho é fazer uma avaliação da qualidade de um restaurante localizado na cidade em Santa Maria – RS, por meio de uma técnica conhecida como Janela do Cliente, com o objetivo de identificar quais são os pontos críticos que a empresa deve atuar para melhorar a qualidade de seus serviços. Os clientes foram convidados a avaliar, para cada item, a sua satisfação e a importância atribuída, segundo numa escala *likert*. Os resultados mostraram que a força competitiva do restaurante está alicerçada na sua estrutura, no layout, nas opções de pagamento e na qualidade e da quantidade das refeições. No entanto, foi verificado que a empresa deve investir para melhorar a limpeza do ambiente, os banheiros, a iluminação e o cheiro no ambiente interno, assim como o conforto das cadeiras e das mesas e na quantidade de garçons, além de repensar o preço cobrado pelos pratos e treinar melhor seus funcionários a fim de que eles possam ser mais ágeis e atender melhor os clientes. Os resultados apontados por essa pesquisa serão encaminhados ao restaurante para que possam ser tomadas as medidas necessárias a fim de garantir a melhoria contínua da qualidade dos seus serviços.

**Palavras-chave:** Janela do Cliente; Clientes; Restaurantes; Nível de Satisfação; Importância atribuída

**ABSTRACT**

The aim of this study is to evaluate the quality of a restaurant located in the city Santa Maria - RS, through a technique known as the Customer window, in order to identify which are the critical points that the company must act to improve the quality of their services. Customers were asked to rate, for each item, your satisfaction and the importance attributed, according a Likert scale. The results showed that the competitive strength of the restaurant is based on its structure, the layout, the payment options and the quality and quantity of meals. However, it was found that the company should invest to improve the cleanliness of the environment, the bathrooms, the lighting and the smell in the indoor environment as well as the comfort of chairs and tables and the amount of servers, in addition to rethink the price charged the plates and better train their employees so that they can be more agile and better serve customers. The results presented by this research will be forwarded to the restaurant so that necessary measures can be taken to ensure continuous improvement of the quality of their services.

**Keywords:** Customer window; customers; restaurants; Level of Satisfaction; importance attributed

## Objetivos

O objetivo desse trabalho é fazer uma avaliação da qualidade de um restaurante localizado na cidade em Santa Maria – RS, por meio de uma técnica conhecida como Janela do Cliente, com o objetivo de identificar quais são os pontos críticos que a empresa deve atuar para melhorar a qualidade de seus serviços.

## Revisão da literatura

O principal objetivo da ferramenta de pesquisa conhecida como Janela do Cliente é medir o nível de importância e o grau de satisfação em relação aos produtos ou serviços prestados pela empresa (MATTOS, 2008). Janela do Cliente é definida como uma matriz de atributos que cruza duas variáveis. Uma variável avalia a importância percebida sob determinado atributo, ou seja, a importância que o cliente atribui à esse atributo. A outra variável avalia o grau de satisfação em relação a este mesmo atributo, ou seja, aquilo que o cliente sente sobre o mesmo atributo (ALBRECHT; BRADFORD, 1992)

Segundo Ludwing (2008), a Janela do Cliente é uma ferramenta de pesquisa que utiliza uma matriz de dupla entrada (importância e satisfação), que possibilita mensurar cada atributo de acordo com essas duas variáveis, por meio de uma visualização gráfica. Esse gráfico é construído a partir da aplicação de um questionário utilizado para medir o nível de importância e o grau de satisfação sobre os mesmos atributos. A Figura 1 apresenta a divisão da Janela do Cliente em quatro quadrantes interpretáveis.

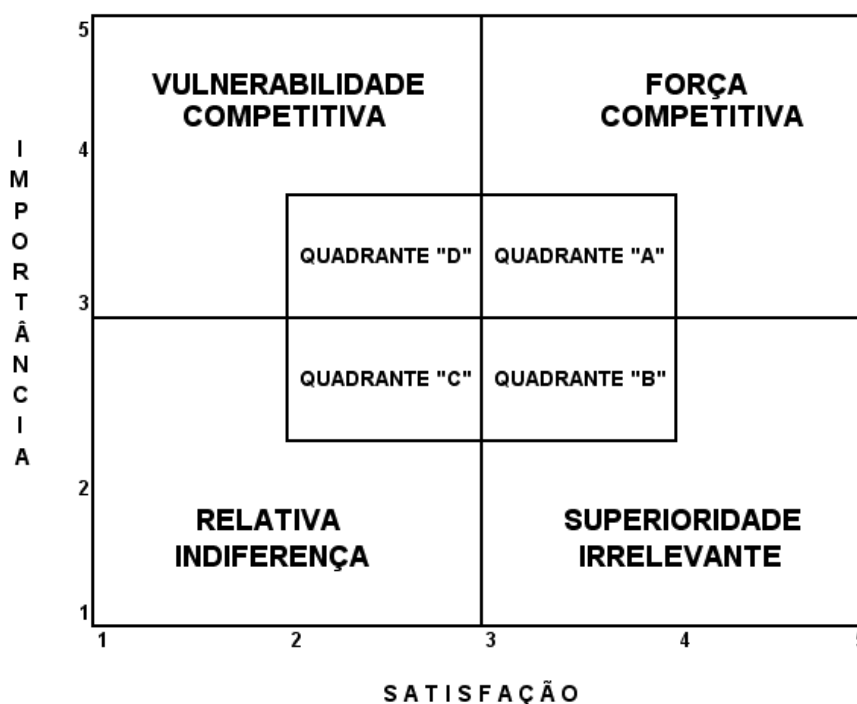


Figura 1: A Janela do Cliente e os seus quatro quadrantes

Fonte: Mattos (2008)

A Janela do Cliente representa, na realidade, um diagrama de dispersão entre os valores médios atribuídos à satisfação (eixo X) e à importância (eixo Y) dos atributos avaliados. O cruzamento da média de todos os atributos de níveis de importância com a média de todos os atributos de níveis de satisfação é o que dá origem aos quatro quadrantes apresentados na figura. São dentro desses quatro quadrantes que os atributos são

posicionados. A interpretação dos quadrantes é a seguinte (ALBRECHT; BRADFORD, 1992):

- **Quadrante A: Força Competitiva.** Os atributos são considerados acima da média, tanto com relação aos níveis de importância, como para os níveis de satisfação. Neste quadrante, o cliente recebe o produto ou serviço da empresa e os valoriza. Este é o quadrante onde as empresas atendem as necessidades e superam as expectativas do cliente com excelência.
- **Quadrante B: Superioridade Irrelevante.** Os atributos são considerados de pouca importância pelo cliente, mesmo ele estando satisfeito com aquilo que recebe. O interessante é tentar aumentar a percepção do cliente em relação aos atributos localizados neste quadrante, tentando promovê-los do quadrante B para o quadrante A. Este é o quadrante da Janela do Cliente onde as empresas concentram o devido esforço, porém os clientes não dão o devido reconhecimento.
- **Quadrante C: Relativa Indiferença** Refere-se à uma zona onde tanto o nível de importância como o grau de satisfação possuem níveis baixos, segundo a percepção dos clientes. Daí a denominação indiferença, pois o cliente não valoriza esses atributos. Este é o quadrante onde o atributo que está sendo analisado poderia ser importante para o cliente, mas por algum motivo não é. A empresa deve tentar aumentar a percepção de importância e satisfação atribuída aos itens que estão nesse quadrante, para conseguir um diferencial competitivo.
- **Quadrante D: Vulnerabilidade Competitiva:** Refere-se à zona que requer maior atenção da empresa. É quando o cliente valoriza o atributo, porém não o recebe de forma satisfatória. Isso, além de gerar clientes insatisfeitos, pode estar resultando na perda de clientes. É em cima desses atributos que a empresa deverá concentrar todos os seus esforços para modificar o nível de satisfação percebido por seus clientes, possibilitando assim, a obtenção de uma vantagem competitiva frente aos demais concorrentes.

### Metodologia

Os dados foram levantados no período de agosto a outubro de 2013, por meio da aplicação de um questionário que avaliou o nível de satisfação dos clientes do restaurante, assim como a importância que os mesmos avaliaram em 28 aspectos do restaurante. Os clientes foram convidados a avaliar, para cada item, a sua satisfação, numa escala likert de cinco pontos, de muito insatisfeito (1) a muito satisfeito (5), e a sua atribuição de importância, numa escala likert de cinco pontos, de nada importante (1) a muito importante (5).

Os dados foram analisados com os softwares SPSS e Excel. As não respostas foram desconsideradas nas análises. Participaram da pesquisa um total de 805 clientes. Essa pesquisa faz parte de um projeto acadêmico que foi devidamente avaliado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

### Resultados e conclusões

A maior parte dos 805 clientes entrevistados pertence ao sexo masculino (62,5%), enquanto que apenas 37,5% são do sexo feminino. Os clientes entrevistados são frequentadores do restaurante há mais de oito anos, em média. A maioria dos frequentadores são adultos maduros (28,1%), com idade entre 36 e 50 anos, mas há uma boa frequência de adultos jovens (25,0%), entre 25 e 35 anos. Cerca de 65% dos clientes possuem uma renda familiar de até R\$ 6.000,00, sendo que a maior parcela possui uma renda familiar entre R\$ 3.000,00 e R\$ 6.000,00. Quase a metade dos clientes declarou ser casado ou possui união estável (48%), 28% são solteiros, 16% divorciados, 4% viúvos e 8% não declararam. A maior

parte deles possui curso superior completo (36,5%), 26,2% possuem o ensino médio completo e 22,9% possuem alguma pós-graduação.

A Tabela 1 apresenta a média dos indicadores de satisfação e importância para cada atributo do restaurante avaliado pelos clientes.

Tabela 1: Média dos indicadores de satisfação e importância para cada atributo

ITEM	SATISFAÇÃO	IMPORTÂNCIA
1. Tamanho e estrutura do restaurante	4,56	4,55
2. Layout (disposição das mesas e acesso)	4,20	4,62
3. Banheiro	3,84	4,76
4. Limpeza	3,89	4,88
5. Iluminação	3,94	4,44
6. Cheiro	3,39	4,80
7. Decoração	3,08	4,20
8. Conforto (cadeiras, alturas das mesas, temperatura)	3,54	4,49
9. Fachada	4,51	4,17
10. Localização	4,75	4,37
11. Acessibilidade	4,22	4,24
12. Sinalização	4,06	4,19
13. Estacionamento	3,55	4,22
14. Organização do Buffet (distribuição dos pratos)	4,25	3,66
15. Qualidade dos pratos	4,57	4,62
16. Apresentação e identificação dos pratos	4,17	3,83
17. Tempo de espera	4,54	3,87
18. Diversidade de itens do cardápio	4,16	4,16
19. Quantidade das porções	4,20	4,70
20. Opções de pagamento	4,32	4,60
21. Preço cobrado	3,81	4,79
22. Rapidez no pagamento	4,40	3,50
23. Apresentação pessoal dos funcionários (uniforme, higiene pessoal, postura)	3,76	4,43
24. Domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio	3,89	3,91
25. Agilidade dos atendentes	3,90	4,36
26. Iniciativa dos atendentes	3,69	4,13
27. Preocupação em atender bem o cliente	3,99	4,53
28. Disponibilidade dos garçons no atendimento	3,66	4,37

Observado-se a Tabela 1, verifica-se que todos os atributos tiveram uma avaliação média acima de 3, tanto para a satisfação quanto para a importância, o que mostra que, em geral, os itens foram bem avaliados quanto à satisfação do cliente (média geral de 4,03) e que há um certo grau de importância (média geral de 4,34) associado à eles.

Os itens que mais deixam o cliente satisfeito são a localização (4,75), a qualidade dos pratos (4,57), o tamanho e estrutura do restaurante (4,56), o tempo de espera (4,54) e a fachada (4,51). Por outro lado, as menores médias de satisfação estão relacionadas com a decoração (3,08), o cheiro (3,39), o conforto (cadeiras, alturas das mesas, temperatura) (3,54) e o estacionamento (3,55).

Os aspectos mais importantes são: a limpeza (4,88), o cheiro (4,80), o preço cobrado (4,79), os banheiros (4,76) e a quantidade das porções (4,70). Por outro lado, aspectos menos importantes são: a rapidez no pagamento (3,50), a organização do buffet (3,66), a

apresentação e identificação dos pratos (3,83), o tempo de espera (3,87) e 24. o domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio (3,91).

A Figura 2 apresenta a Janela do Cliente que relaciona a satisfação e a importância média apresentada na Tabela 1.

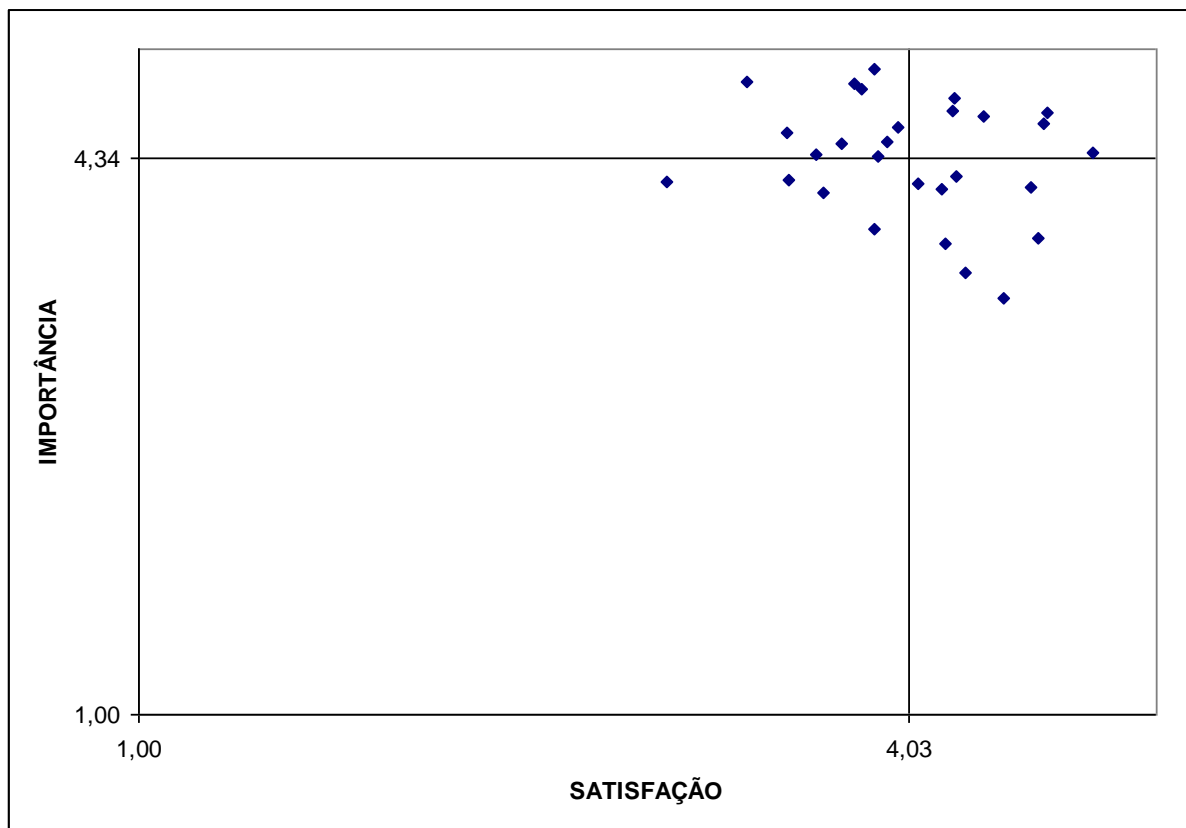


Figura 2 – Janela do Cliente

Por meio da Figura 2, podemos observar que a empresa possui força competitiva com relação ao tamanho e à estrutura do restaurante, ao layout (disposição das mesas e acesso às mesmas), à localização, à qualidade dos pratos, à quantidade das porções e às opções de pagamento. Esses aspectos são os que caracterizam o restaurante no mercado e que fazem com que ele conquiste e mantenha a fidelidade de seus clientes. Os seus clientes são fiéis principalmente por causa da estrutura e do layout do restaurante, assim como da qualidade e da quantidade das refeições e às formas de pagamento.

Com relação à superioridade irrelevante, os aspectos relacionados são: a fachada, a acessibilidade, a sinalização, a organização do Buffet, a apresentação e identificação dos pratos, o tempo de espera, a diversidade de itens do cardápio e a rapidez no pagamento. Os clientes encontram-se, em geral, satisfeitos com esses itens, apesar deles não serem muito importantes para os mesmos. Isso significa que o cliente não se importa muito com os aspectos externos (fachada, acessibilidade, sinalização), alguns aspectos do Buffet (organização, identificação dos pratos e variedade) e com a rapidez no pagamento.

Os itens relacionados com a relativa indiferença são: a decoração, o estacionamento, o domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio por parte dos garçons, e a iniciativa dos atendentes. Esses itens são indiferentes para o cliente porque, em geral, ele não os valoriza. A empresa deve buscar alguma estratégia para tentar aumentar a percepção de importância e satisfação do cliente com relação à esses aspectos.

Com relação à vulnerabilidade competitiva, estão associados: o banheiro, a limpeza, a iluminação, o cheiro, o conforto, o preço cobrado, a apresentação pessoal dos funcionários (uniforme, higiene pessoal, postura), a agilidade dos atendentes, a preocupação em atender bem o cliente e a disponibilidade dos garçons no atendimento. São esses os aspectos que podem contribuir para uma possível perda de clientes, pois os clientes valorizam esses aspectos, porém a sua percepção de satisfação está abaixo da média. Dessa forma, a empresa deve investir para melhorar a limpeza do ambiente, os banheiros, a iluminação e o cheiro no ambiente interno, assim como o conforto das cadeiras e das mesas e na quantidade de garçons. Além disso, a empresa deve rever o preço cobrado pelos pratos e treinar melhor seus funcionários a fim de que eles possam ser mais ágeis e atender melhor os clientes.

### Conclusões

O objetivo desse trabalho foi fazer uma avaliação da qualidade de um restaurante localizado na cidade em Santa Maria – RS, por meio de uma técnica conhecida como Janela do Cliente, a qual avalia simultaneamente vários aspectos com relação à satisfação do clientes e à importância que ele atribui a esses aspectos.

Os resultados mostraram que a empresa deve investir para melhorar a limpeza do ambiente, os banheiros, a iluminação e o cheiro no ambiente interno, assim como o conforto das cadeiras e das mesas e na quantidade de garçons. Além disso, a empresa deve rever o preço cobrado pelos pratos e treinar melhor seus funcionários a fim de que eles possam ser mais ágeis e atender melhor os clientes.

A empresa também deve buscar alguma estratégia para tentar aumentar a percepção de importância e satisfação do cliente com relação à decoração, ao estacionamento, ao domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio por parte dos garçons e à iniciativa dos atendentes.

A ferramenta Janela do Cliente também permitiu identificar os aspectos nos quais a empresa consegue agradar o cliente, porém o mesmo não os valoriza muito. São esses: a fachada, a acessibilidade, a sinalização, a organização do Buffet, a apresentação e identificação dos pratos, o tempo de espera, a diversidade de itens do cardápio e a rapidez no pagamento.

Foi possível também identificar os fatores que contribuem para a força competitiva do restaurante. Os seus clientes são fiéis principalmente por causa da estrutura e do layout do restaurante, assim como da qualidade e da quantidade das refeições e às formas de pagamento.

### Recomendações de estudo

Ainda nesse projeto, outras análises serão elaboradas, tais como, uma análise descritiva da importância atribuída, análises multivariadas para encontrar possíveis grupos com opiniões semelhantes e a construção de escalas de satisfação e importância por meio de uma modelagem da Teoria da Resposta ao Item.

### Referências bibliográficas

ALBRECHT, K., BRADFORD, L. J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo : Makron Books, 1992.

LUDWING, E. S. **Janela do Cliente aplicada à Clínica Schuler**. Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração. Escola de Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

MATTOS, A. P. **Pesquisa de satisfação de clientes na perspectiva do modelo “janela do cliente”**. Caso: Megaset assessoria de seguros Ltda. Porto Alegre - RS. Trabalho de Conclusão do Curso de Administração. Universidade Luterana do Brasil, Gravataí, 2008.

